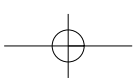
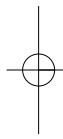
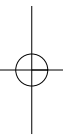


ENTRE SINGLES, DINKIS, BOBOS Y OTRAS TRIBUS



ENTRE SINGLES, DINKIS, BOBOS Y OTRAS TRIBUS

Pilar Alcázar

Este libro no podrá ser reproducido, ni total ni parcialmente, sin el
previo permiso escrito del editor. Todos los derechos reservados

© Pilar Alcázar, 2009

© Hachette Filipacchi, 2009

© Editorial Planeta, S. A., 2009

Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona (España)

Primera edición: septiembre de 2009

Depósito Legal: B. 29.853-2009

ISBN 978-84-08-08750-2

Composición: Fotoletra, S. A.

Impresión y encuadernación: CAYFOSA (Impresia Ibérica)

Índice

<i>Agradecimientos</i>	9
Prólogo. EL CLIENTE DESCLASIFICADO	11
Nota de la autora. HA LLEGADO EL MOMENTO DE LAS PYMES	15
Introducción. ¡AQUÍ NO HAY QUIEN SE ACLARE!	19
Primera parte. BORRÓN Y CUENTA NUEVA	
I. EL MARKETING TRADICIONAL HA MUERTO	25
II. SEGMENTAR POR ESTILOS DE VIDA	29
III. EL TRIUNFO DEL MARKETING EMOCIONAL	33
IV. NEGOCIOS QUE VENDEN EMOCIONES: MUCHOMASQUEUNREGALO Y WONDERBOX	39
V. LO QUE MUEVE EL CONSUMO ACTUAL: IDENTIFICAR TENDENCIAS	43
VI. CONSUMIDORES QUE MARCAN TENDENCIAS	49

Segunda parte. LOS NUEVOS CONSUMIDORES
Y SUS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

I.	LOS ROLES SEXUALES SE CONFUNDEN	53
1.	<i>Metrosexuales y übersexuales</i> : la nueva coquetería masculina	53
1.1.	Oportunidades de negocio para <i>metrosexuales</i>	56
1.2.	Casos prácticos: Life & Men y Ego Homme	64
2.	Mujeres Alfa: las nuevas cabezas de familia	69
2.1.	Oportunidades de negocio para la mujer Alfa	72
2.2.	Casos prácticos: Segurísima, TimeSavers y Ecowash	76
3.	La revolución gay	82
3.1.	Oportunidades de negocios para homosexuales	88
3.2.	Casos prácticos: Axel Hotels y Stay Gay Barcelona	92
II.	LAS BARRERAS DE LA EDAD DESAPARECEN	99
1.	<i>Tweens</i> , los niños tienen prisa por crecer	100
1.1.	Oportunidades de negocio para llegar a los preadolescentes	103
1.2.	Casos prácticos: Pelilandia y Paredes de Cuento	109
2.	<i>Adultescentes</i> , adultos con complejo de Peter Pan	112

2.1.	Oportunidades de negocio para los adultos-niños	114
2.2.	Casos prácticos: Hola Caracola y Serious Play	118
3.	<i>Generación Net</i> , los hijos de la tecnología	121
3.1.	Oportunidades de negocio para llegar a ellos	126
3.2.	Casos prácticos: MultiOpticas y Viajes Rumbo	136
4.	<i>Séniors boomers</i> , la nueva tercera edad	140
4.1.	Oportunidades de negocio para atraer a los nuevos séniors	143
4.2.	Casos prácticos: Healthmotiv y Juegos Cayro	148
III.	LAS FAMILIAS DEL SIGLO XXI	153
1.	<i>Singles y one parents</i> , los nuevos hogares unipersonales	154
2.	<i>Dinkis</i> , parejas con dobles ingresos y sin hijos	156
3.	Oportunidades de negocio para las nuevas familias	158
4.	Casos prácticos: Grupo Torregrosa y Conservas Porto-Muiños	166
IV.	SE CONFUNDEN LAS CLASES SOCIALES	173
1.	El fenómeno del <i>masstigio</i> , la revolución de la clase media	174

1.1.	Oportunidades de negocio en torno al nuevo concepto de lujo	176
1.2.	Casos prácticos: Unode50 y Look and Stop	184
2.	<i>Bobos</i> , los burgueses bohemios	190
2.1.	Ideas de negocio para atraer a los <i>bobos</i>	193
2.2.	Casos prácticos: Cocineros.info y Arte Global	201
V.	EL NUEVO COLECTIVO DE INMIGRANTES	205
1.	¿Quiénes son y qué demandan?	207
2.	Oportunidades de negocio en torno al colectivo de inmigrantes	211
3.	Casos prácticos: Feiraco y Fernández y Roche	220
	<i>Conclusiones</i>	225
	<i>Bibliografía y fuentes documentales</i>	229
	<i>Fuentes empresariales</i>	231

Agradecimientos

Quiero dedicar este libro muy especialmente a mis padres, por su cariño incondicional y por la libertad que siempre me han dado para ser yo misma; a todos mis buenísimos amigos, por su compañía y sus ánimos en los momentos más difíciles, y a todo el equipo de *Emprendedores*, que me ayuda a seguir creciendo profesionalmente cada día y sobre todo a disfrutar en el trabajo (todo un lujo en los tiempos que corren) y en especial a Alejandro Vesga, nuestro director y, sin embargo, un compañero más, porque sin él este proyecto nunca habría salido adelante y por demostrar cada día que lo que escribimos en la revista lo aplica en su forma de ser «jefe».

También quiero agradecer especialmente la confianza de todos los emprendedores que nos cuentan sus historias (de éxito y de fracaso, que de todo hay) por su sinceridad y su ayuda desinteresada, que son el mejor manual de empresa que nadie pueda encontrar. Y a todos los que han contribuido a crear este libro: Tony Anagor, director general de Muchomasqueunregalo; Jacqueline Pistoulet, directora de Wonderbox España; Bruno González, fun-

dador y socio de Life & Men; Ramón Mañez, socio fundador de Logic Men; Eduardo Sancho, fundador de Ego Homme; Christoph Kraemer, socio fundador de Time-Savers; Adrián Martel González y Francisco Javier López Romero, socios fundadores de Ecowash; Irene Marín, responsable de marketing de Segurísima; Juan P. Juliá, presidente de Axel Hotels; Philips Pesenti, propietario de Stay Gay Barcelona; Carlos Villanueva, responsable de comunicación de la Cámara GLTB; David Martí, portavoz de Acegal; Santiago Porrero, fundador de las tiendas BY; Yusnely Castillo y Andrés Mendieta, socios fundadores de Pelilandia; Guillermo Ferreira, uno de los fundadores de Paredes de Cuento; Roberto Pascual, propietario de Hola Caracola; Matías Lorenz, director de marketing de MySpace; Tommy Lorsch, socio director de Findasense; Fernando Martínez, responsable de producto de MultiOpticas; Isabelle Giroud y Teresa Lozano, socias fundadoras de Healthmotiv; Antonio Muiños, fundador de Conservas Porto-Muiños; José Luis Torregrosa, socio fundador del Grupo Torregrosa; Luis Pineda, socio fundador de Solteros de Viaje; Alberto Luceño, director general de Unode50; Isabel Pérez Moreiras, jefa de prensa y socia fundadora de Look and Stop; Elisenda Hernando Calero, directora de Arte Global; John Guerrero, chef ejecutivo y director creativo de Cocineros.info; Miguel Cabado, jefe del departamento de marketing de Feiraco Lácteos.

PRÓLOGO

El cliente desclasificado

Los libros de gestión de empresa se han sofisticado mucho en los últimos años. Cualquier seguidor de este tipo de literatura verá que se profundiza cada vez más en el análisis de cómo debe dirigirse y lanzarse una compañía.

Muchas de estas obras extraen ideas de otras actividades: el deporte, la investigación, las matemáticas, la sociología... Incluso algunos valientes se atreven a sacarle enseñanzas empresariales a cuestiones tan extremadamente ajenas como los toros o el mus.

Otros avanzan sobre el análisis de los casos de éxito (muy pocos sobre los errores o los fracasos, por cierto), mientras que también hay autores que desarrollan teorías sobre cómo encontrar nuevos mercados vírgenes, o cómo asimilar que no todo es previsible, ni en economía ni en la vida real.

Ha habido también algunas brillantes contribuciones recientes en lo que se refiere a la gestión de las emociones dentro de la empresa: la rivalidad, el miedo o la cultura de las organizaciones son posiblemente los mejores ejemplos. Unas reflexiones que tienen su derivada ló-

gica en los textos sobre habilidades directivas y emprendedoras: una lista casi infinita de consejos prácticos para vender mejor, negociar con éxito, emocionar a los colaboradores, etc.

Esta gran diversidad de ideas hace casi imposible encontrar algún mensaje común. Una recomendación que sea más o menos universal. Algo aplicable desde casi cualquier óptica.

Pero existe. Para mí, que soy un lector habitual y entusiasta (aunque en ocasiones forzado, también hay que decirlo) de este tipo de libros, resulta casi imposible encontrar una publicación que no recomiende vivamente conocer muy bien al consumidor. Tener muy claro a quién vendemos, por qué nos compra a nosotros y no a la competencia y cuáles son sus pautas y parámetros de comportamiento. Si no tenemos esto claro, no podremos reaccionar a los posibles cambios, no podremos adelantarnos a sus necesidades y la sostenibilidad de nuestro negocio quedará muy mermada.

Pero ¿qué instrumentos tenemos al alcance para conocer a nuestro cliente? Los estudios de mercado están muy extendidos como técnica; sin embargo, siguen obviando una realidad palpable para cualquiera que sea un poco observador: en términos de consumo, las clases sociales tal como las hemos conocido han desaparecido. La clase media es ancha, pero no tiene pautas de consumo homogéneas y eso ha cambiado por completo las reglas del juego. Hoy, cualquier persona con rentas medias o bajas tratará de hacer un esfuerzo por ahorrar, máxime en el ambiente general de crisis; pero, al mismo tiempo, es factible que se plantee *un lujo*, comprar algo con gran ima-

gen de marca o gozar de una experiencia placentera en servicios originalmente pensados para *los ricos*.

Un dato: ¿qué marca dirías que es la fragancia masculina más vendida en 2008? Es Armani. Desde luego no es el primer nombre que saldría de nuestra boca si nos preguntan por algo barato o muy popular. Pero la explicación de este fenómeno sí puede estar basada en la extensión del concepto *darse un lujo*. Está claro que Armani tiene una de las marcas más renombradas del planeta y que puede ofrecer al comprador una emoción especial a un precio que, si se trata de una colonia, está infinitamente más al alcance de todos que si se tratase de un traje. ¿Habrán analizado este fenómeno todas las empresas con productos de gama alta? Aquí puede haber una oportunidad de un tamaño sensacional.

En el otro lado de la balanza, es bien fácil encontrar a personas de la más alta capacidad económica y estatus social escogiendo marcas blancas en el supermercado por ahorrar unos céntimos de euro...

Estos cambios de actitud dentro de los segmentos de población convencionales esconden una transformación verdaderamente importante. La sociedad se ha vuelto mucho más compleja y sofisticada: basta, por ejemplo, con ver la composición actual de un gran porcentaje de familias. O analizar cómo actúa la presente generación de adolescentes, que es sin duda la de mayor capacidad de decisión de compra de la historia.

Los nuevos grupos sociales (solteros, mujeres Alfa, *tweens*, etc.) existen en la vida real, tienen necesidades reales y dinero real. Son grupos sólidos, no son *tribus* minoritarias, pero en demasiados casos se ven desatendi-

I 4 ENTRE SINGLES, DINKIS, BOBOS Y OTRAS TRIBUS

dos porque la inmensa mayoría de las empresas siguen ancladas en la anterior clasificación de los consumidores.

Las clasificaciones sociales convencionales han perdido utilidad. Ahora más que nunca, los clientes son muy difíciles de organizar en compartimentos estancos. Se impone, por tanto, el marketing según el estilo de vida, según las emociones y no tanto según el nivel socioeconómico.

El cliente ya no se siente cómodo en las típicas clasificaciones al uso. Se ha desclasificado. Y ha sido él mismo.

Pilar Alcázar ofrece en este libro un profundo estudio de estos nuevos consumidores. No se limita a describirlos; va mucho más allá y ofrece oportunidades de negocio concretas, que demuestran que no hablamos de quimeras, sino de realidades muy palpables. Para abundar en esto, añade también ejemplos de empresas pioneras en cada uno de los segmentos, posiblemente para ayudarnos a encender la bombilla de nuestra propia idea de negocio.

Esta obra, que es la segunda de la colección fruto de la colaboración entre Planeta Empresa y la revista *Emprendedores*, ofrece verdaderas pautas para triunfar en los negocios dirigidos a estos nuevos consumidores que, no nos engañemos, ya son la mayoría de nuestra sociedad.

Es un libro ágil, bien estructurado y basado en la experiencia de la autora, que lleva años en contacto directo con emprendedores y empresarios de todos los sectores de actividad. Es profundo y práctico al mismo tiempo.

ALEJANDRO VESGA,
director de la revista *Emprendedores*

NOTA DE LA AUTORA

Ha llegado el momento de las pymes

Este libro tiene su punto de partida en un trabajo de investigación que realicé en la revista *Emprendedores* hace exactamente tres años con el objetivo de detectar las principales oportunidades de negocio que estaban surgiendo en torno a unos grupos de consumidores entonces incipientes: *singles*, *dinkis* (parejas sin hijos), *gais*, inmigrantes... Y que hoy son ya una realidad muy visible.

Sabía, por el bagaje que me da el trabajo diario en el campo de batalla de los emprendedores, que las pymes no estaban desarrollando estrategias específicas para atraer a estos nuevos grupos de consumo. Y que las grandes empresas se afanaban por encargar estudios de mercado para conocerlos mejor y llegar a ellos a través de sus estrategias de marketing. Incluso algunas, entonces pocas, ya habían tomado la delantera lanzando al mercado nuevos productos ajustados a sus necesidades.

En el otro lado de la balanza estaban las pymes. Seguramente por ese complejo de inferioridad de recursos que siempre tienen las pequeñas empresas cuando se tra-

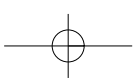
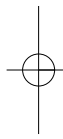
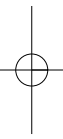
ta de marketing, la mayoría estaban desaprovechando esas nuevas oportunidades. Otras, simplemente por desconocimiento del fenómeno y de su potencial para el futuro de sus negocios.

Ya entonces, el principal objetivo de aquel dossier fue dar ideas útiles a los pequeños empresarios, con ejemplos palpables, de lo que se estaban perdiendo en el camino. Y ponerles delante los resultados de las investigaciones de las grandes empresas sobre algo que tenía visos de convertirse en un negocio importante para todas ellas.

En este libro quiero retomar aquel reto y puedo asegurar desde ahora mismo que me resultará mucho más sencillo que entonces. Sólo tres años después he tenido la oportunidad de conocer muchas pymes que ya se han dado cuenta de que estos nuevos grupos de consumidores no son ciencia ficción. Tanto es así, que casi todos los ejemplos de empresas pioneras que aparecen en este libro como modelo a seguir para explotar estos segmentos son pymes. Algo que entonces me resultó casi imposible.

El objetivo de este libro vuelve a ser el mismo que el que nos llevó a publicar aquel dossier en *Emprendedores* que tanto ha gustado a nuestros lectores. En primer lugar, identificar quiénes son estos nuevos consumidores, explicar de dónde han surgido y qué nuevas necesidades tienen que puedan convertirse en una oportunidad de negocio. En segundo lugar, y mucho más importante, ofrecer ideas útiles sobre estrategias de negocio y de marketing que puedan aplicar las pymes para conquistarlos.

Y un último aviso para pequeños emprendedores y aspirantes: con un fenómeno ya tan desarrollado, esperar otros tres años para apostar por ello puede ser como sentarse en la puerta a ver pasar la oportunidad. ¿Quieres ser espectador o protagonista?



INTRODUCCIÓN

¡Aquí no hay quien se aclare!

Adultescents, chiqui-teens, metrosexuales, singles, dinkis...

Seguro que a muchos lectores os «suenan» algunos de estos nombres. Muchos, incluso, sois capaces de identificarlos con su significado real. Y los más escépticos pensaréis que estas expresiones no son más que modas pasajeras. Bueno, a estos últimos tengo que reconocerles que parte de razón no les falta. Si echamos la vista atrás, hace unos años nos bombardearon en todos los medios de comunicación con términos como *generación X* y *JASP* (aquellos «jóvenes aunque sobradamente preparados» que protagonizaron algunos anuncios de televisión). Ahora se llenan páginas y páginas de periódicos y revistas con los mileuristas, los *dinkis*, los *metrosexuales*, los *übersexuales*, los *retrosexuales*... ¡Menudo lío!

Tengo que admitir que muchos de estos términos no son más que fruto del capricho de los medios de comunicación o de las campañas de publicidad. Es cierto también que algunos no tienen una entidad propia como

grupo de consumo (la *generación X* o los *JASP*). Pero a estas alturas nadie puede dudar de que otros —como los *metrosexuales*, los *singles*, los inmigrantes y todos los nuevos consumidores que aparecen en este libro— existen, son reales y están demandando nuevos productos adaptados a ellos. Productos que otros consumidores no pedían ni piden, y eso los convierte en una oportunidad de negocio que no se puede pasar por alto. La etiqueta que les pongamos es lo de menos.

Atentos al cambio

Para no dejar lugar a dudas sobre el alcance real de estos consumidores como oportunidad de negocio, creo que el mejor argumento son los datos puros y duros. En España ya hay un millón de parejas sin hijos (esos a los que un anglosajón llamó «caprichosamente» *dinkis*), casi medio millón de hogares monoparentales (los conocidos como *one parents*), unos 3,4 millones de hogares unipersonales (muchos de ellos pertenecientes a esos consumidores relativamente jóvenes, sibaritas y compradores compulsivos que las empresas identifican como *singles*), cerca de cuatro millones de gais, más de cinco millones de inmigrantes... Si alguien se toma la molestia de hacer cuentas, comprobará que la suma de todos ellos ya pesa tanto en el conjunto de la sociedad española como el modelo de familia tradicional. Con una sociedad tan cambiada, ¿quién quiere seguir pensando exclusivamente en la familia Alcántara, de la serie «Cuéntame»? Sin duda, estas cifras explican por sí mismas por qué estos grupos se han con-

vertido en objetivo prioritario de las empresas de gran consumo.

Es cierto que la profusión de nombres *de guerra* con los que se ha etiquetado a muchos de ellos ha contribuido a generar confusión, pero no nos engañemos: los grupos están ahí y se mueven por costumbres, necesidades y deseos comunes, lo que los convierte en un blanco perfecto para quienes sepan explotarlos.

¿De qué estamos hablando?

Dinkis, singles, one parents, inmigrantes, gais... son grupos de consumo que han surgido a partir de una nueva configuración de los hogares españoles. Pero no son los únicos colectivos incipientes. Si miramos con lupa a TODOS los potenciales compradores, con independencia de cómo es su familia o cuál es su inclinación sexual, nos encontramos con otros tantos millones de potenciales clientes que poco tienen que ver con la clasificación tradicional que se ha hecho hasta ahora de ellos.

Vemos niños que consumen como adultos con menos de diez años, adultos que se sienten jóvenes hasta los cincuenta, hombres que utilizan productos *de mujeres*, personas de todas las clases sociales comprando las mismas marcas... Una realidad que han constatado muchos estudios de mercado, que llevaron a los investigadores a plantearse la pregunta del millón, la misma que todo el que tenga una empresa o quiera montar un negocio se está haciendo: ¿qué demandan estos nuevos consumidores? ¿Consumen los adultos que quieren alargar la juventud

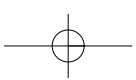
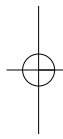
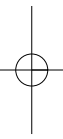
2.2 ENTRE SINGLES, DINKIS, BOBOS Y OTRAS TRIBUS

los mismos productos que los jóvenes? Y los hombres que utilizan productos femeninos, ¿están satisfechos con los artículos para mujeres que ya existen en el mercado o necesitan algo especial? Es más: si marcas como Zara o Ikea llegan a todas las clases sociales, ¿sirve de algo segmentar a los clientes por clase social? En definitiva, ¿sigue siendo eficaz el marketing tradicional?

La respuesta es no. De lo contrario no estaríamos hablando de nuevas oportunidades de negocio.

PRIMERA PARTE

Borrón y cuenta nueva



I. El marketing tradicional ha muerto

La clasificación tradicional de los consumidores ya no sirve. Si personas con la misma edad, sexo o clase social pueden llegar a tener gustos o necesidades radicalmente opuestas, ¿cómo vamos a crear productos y mensajes orientados a un *target* definido de una forma tan simplona como «personas que pertenecen a la misma edad» o «consumidores de tal clase social»?

Hay que cambiar el chip. Ni siquiera si introducimos otras variables sociodemográficas, como si se trata de familias que viven en el centro de la ciudad o en el campo, podemos afinar para dar en la diana de la enorme amalgama de consumidores que forman el mercado actual. Una clasificación realista debe intentar diferenciar sobre todo estilos de vida, sentimientos, emociones... Ya no importa tanto lo que una persona es, como lo que aspira a llegar a ser o cómo se ve a sí misma. Incluso cómo cambia sus hábitos en los distintos momentos del día.

Para comprender el alcance real de las oportunidades que surgen en torno a esta nueva forma de ver la sociedad actual es necesario conocer qué ha producido esta

transformación. Averiguar de dónde y por qué han surgido los nuevos grupos de consumidores que son el eje central de este libro. Su origen se puede condensar en tres factores clave.

Cambios sociales

Ya he hablado del peso que tienen los nuevos hogares en la sociedad española. Y ha quedado claro que la familia Alcántara ya no es modelo de nada. A diferencia de lo que sucedía hace apenas unos años, cuando la mayoría de los hogares respondían a un patrón mayoritario, la familia del siglo XXI es mucho más compleja. Más de la mitad de la población española vive actualmente en un hogar que no responde al prototipo de la familia estable con hijos. A estos cambios hay que sumar el fenómeno de la inmigración, que ha transformado la sociedad española en muy poco tiempo. A día de hoy, España es el país con mayor número de inmigrantes (sólo por detrás de Estados Unidos) cuando hace unos años este colectivo ni siquiera era representativo.

Nuevos valores

Muchas de las nuevas oportunidades de negocio tienen también mucho que ver con los cambios de valores que se han producido en la sociedad actual. Puede resultar paradójico pero, en el mundo globalizado en el que vivimos y en el que estamos conectados por redes sociales, el in-

dividualismo se ha convertido en uno de los valores más en alza de nuestros días. Millones de personas se afanan por recuperar el contacto con viejos compañeros de escuela a través de redes sociales como Facebook o se hacen *amigos* de personas que no conocen y con las que comparten gustos musicales en MySpace, pero las relaciones personales se conciben como algo que tiene fecha de caducidad. La pareja, el trabajo, la casa... ya no son para siempre. Todo es efímero e incierto. Las parejas jóvenes alargan cada día más el momento de tener hijos, si es que deciden tenerlos; la obsesión por estirar al máximo la juventud ha convertido la madurez (no digamos la vejez) casi en un estigma; cuando antes era un valor muy respetable: la experiencia de la vida. En una sociedad que preconiza la juventud como el máximo ideal que todos tienen que seguir y conservar, no resulta extraño que proliferen los adultos con complejo de Peter Pan, que ahora pueden *salir del armario* y dejar atrás el pudor de otros tiempos para sacar la parte más infantil que todos llevamos dentro. Es más, ser un poco niño hoy en día es *cool* y sexi, aunque se haya pasado la barrera de los cincuenta.

Los roles se multiplican

Otro salto cualitativo se produce por la propia complejidad del cliente como persona y, por extensión, como consumidor. Antes, los perfiles de los clientes estaban más marcados. Si eras una persona de clase alta sólo comprabas productos que te identificaran con ese perfil. Ahora

28 ENTRE SINGLES, DINKIS, BOBOS Y OTRAS TRIBUS

existe una gran multiplicidad de roles. Una mujer de clase alta puede comprar igual en Zara que en Armani. Del mismo modo que alguien con un salario medio puede gastarse sin pestañear más de cien euros en una crema facial de marca y después llenar su cesta de la compra en el supermercado con productos de marca blanca. Y otro tanto ocurre con la clasificación por edades. Un padre de familia de cuarenta años puede emplear gran parte de su tiempo trabajando para sacar adelante a su familia y desconectar jugando a la Play (¿de sus hijos?), o tomar helados y dulces como cualquier niño. ¿Realmente se puede hablar de segmentación con unos consumidores tan complejos?

II. Segmentar por estilos de vida

Dejémonos de teorías y vayamos al grano. Imaginemos que vamos a montar un comercio de bolsos. ¿Quién sería el público objetivo? Mujeres de determinada edad y grupo social, ¿verdad? Demasiado obvio para triunfar en un mercado saturado de ofertas como el actual.

Sigamos con los bolsos. ¿Qué clase social tomaríamos como público objetivo de un comercio que vende bolsos de plástico? Clase media-baja... De nuevo, demasiado obvio.

Vayamos un poco más allá: ¿una marca de bolsos de plástico con un tique medio de treinta euros puede llegar a ser un producto exclusivo y atraer a la clase media y media-alta?

Una respuesta muy real: Fun & Basics, una marca que vende estilos de vida.

Siempre he dicho que no diseño ni para un tipo de edad ni para un tipo de poder adquisitivo, yo creo que se debe diseñar para un estilo de vida. Hay gente que tiene veintidós años y se viste como un tío de cincuenta, y gente de cincuenta que viste como uno de veinte.

JAVIER GOYENECHÉ, fundador de Fun & Basics

Hace unos meses tuve la oportunidad de hablar con Javier Goyeneche sobre su negocio y los secretos del éxito de su marca, que ha roto esquemas en muchos sentidos. En su discurso, me llamó poderosamente la atención esta declaración de intenciones al definir su producto. No es porque antes no hubiese oído hablar de la segmentación por estilos de vida; lo que me sorprendió es que un artículo de moda pudiese estar también inspirado en esta nueva forma de entender el marketing. Me parecía difícil que la ropa y los productos de moda, que tanto definen la edad y la personalidad de quienes los llevan, pudiesen entenderse en un sentido tan amplio y pretender abarcar a cualquier grupo de consumo.

Javier Goyeneche ha demostrado con su marca que es posible y que es una forma nueva de pensar que funciona mucho mejor que encorsetar un negocio con una concepción del marketing mucho más tradicional. De hecho, ha logrado llegar a todas las edades (la mitad de sus clientes tienen entre veinte y treinta y cinco años, la otra mitad superan la barrera de los treinta y cinco o están por debajo de los veinte, niños incluidos), a todas las clases sociales (el 75 por ciento de sus compradores son de clase media y un 25 por ciento de clase media-alta) y a los dos sexos (su colección también incluye modelos que atraen al segmento masculino).

El resultado de esta forma de entender un negocio es una empresa que nació hace apenas diez años y que hoy se encuentra en plena expansión internacional. Tiene cuatrocientos puntos de venta en toda España, en 2007 vendió setecientos mil artículos y facturó dieciséis millones de euros. La crisis ha terminado por «tocar» esta ascen-

sión imparable (en 2008 su cifra de negocio se redujo ligeramente, rozando los quince millones de euros), pero eso no le impide abordar el futuro con optimismo y con las miras puestas en los mercados internacionales. Este año empezará a vender sus bolsos a los vecinos europeos, un reto que le ha provocado una falta de liquidez temporal, al tener que buscar socios financieros dispuestos a invertir en negocios en expansión en plena crisis internacional. Pero lo está abordando con una estrategia prudente para los tiempos que corren: colocando sus productos en establecimientos multimarca para darlos a conocer antes de aventurarse a abrir establecimientos propios. La misma que siguió en el mercado español.

Otro dato importante: cuando se tiene un concepto de este tipo, es mucho más fácil llegar a otros mercados. La clasificación de los consumidores por estilos de vida encaja muy bien en un mercado global. Es algo que también he podido constatar con otra marca de éxito española, aunque con un origen no tan emprendedor como Fun & Basics: la línea de moda íntima Women'secret, de Cortefiel, una marca también urbana y práctica que da el salto fuera de nuestro país (aunque todavía no ha conseguido llegar al público masculino, por motivos más que obvios).

Lo mismo sucede con una firma que desarrollo más extensamente en este libro, Unode50, cuyos responsables no saben cómo clasificar a sus clientes cuando se trata de definirlos con parámetros clásicos: sexo, edad, poder adquisitivo..., pero que me sueltan una parrafada enorme cuando los describen según el estilo de vida. No la voy a repetir, porque está condensada en el capítulo IV de la se-

32 ENTRE SINGLES, DINKIS, BOBOS Y OTRAS TRIBUS

gunda parte de este libro, pero quiero anticipar que sorprende, como en el caso de Fun & Basics, que un negocio que vende productos de mujeres (concretamente bisutería) se cuele con tanto éxito en el segmento masculino. Una prueba más de que los consumidores del siglo XXI no son los que eran. Y de que los negocios que triunfan en los nuevos tiempos son los que han entendido (y aplicado a su forma de segmentar a sus clientes) este cambio tan radical.

III. El triunfo del marketing emocional

Estoy absolutamente convencida de que ningún lector ha olvidado aquella campaña de publicidad en la que sólo nos mostraban una mano saliendo de la ventanilla de un coche y terminaba con uno de los eslóganes más famosos de la publicidad de los últimos tiempos: «¿Te gusta conducir?»

Si alguien intenta hacer memoria recordará que en el *spot* no se hablaba ni de las características del coche, ni de su precio, ni de nada de nada que pudiera hacernos desear ese modelo o marca en lugar de otro. Es más, ni siquiera se veía el coche. Y casi todos sabemos que detrás de aquel anuncio estaba la casa BMW. La campaña era la apuesta de esta compañía automovilística por una publicidad completamente emocional, con la que quería reposicionar su imagen para acercarse a los consumidores más jóvenes. Una línea que les fue tan bien que han seguido insistiendo en ella y han llegado a crear otro gran hito de la publicidad: el revolucionario anuncio protagonizado por Bruce Lee y su eslogan «*Be water my friend*», con el que han sabido transmitir la capacidad de adapta-

ción de su modelo BMW X3 a la carretera. Con esta última campaña, creada por CSPF, BMW no sólo consiguió una notoriedad enorme para su marca, sino que aupó sus ventas en un 73 por ciento. Dos ejemplos rotundos para constatar que los mensajes emocionales funcionan en la publicidad. Pero ¿cómo se aplica esto a un pequeño negocio?

Echemos mano de algún ejemplo para encontrar el camino. ¿Cuántas veces nos hemos preguntado por qué la gente está dispuesta a pagar mucho más por un café de Starbucks que por el de una cafetería normal? Los creadores de la empresa lo tienen muy claro. Siempre han dicho que no venden café, sino la experiencia de consumir café en un local de Starbucks: un café hecho a medida del cliente, que puede elegir cada uno de los ingredientes que tomará, con una decoración confortable, una música de fondo que se puede comprar directamente y guardarla en un mp3 y una marca que se ha ganado la simpatía de millones de consumidores. La experiencia Starbucks se ha convertido en modelo objeto de estudio en libros y clases magistrales en las mejores escuelas de negocio. Aunque ahora no se encuentre en su mejor momento, su capacidad para crear un concepto emocional con un tipo de negocio aparentemente tan estándar como una cafetería sigue siendo digna de admiración. Seamos o no consumidores, Starbucks.

Otro botón de muestra de cómo vender un producto envuelto en un factor emocional en lugar de vender cosas *a secas* lo encontramos en la marca brasileña Havaianas. Esta empresa de chanquetas se enfrentó en los noventa a una caída de ventas importante y decidieron dar

un giro a su estrategia reposicionando su producto con un factor emocional. En la práctica significó olvidarse del sentido útil de este calzado (muy barato y sin ningún factor de diferenciación) y convertirlo en un objeto de moda. El giro obligaba también a olvidarse de la obsesión por reducir los costes de producción e invertir en crear una marca. La empresa existía en el mercado desde 1962, pero el producto estaba asociado a las clases más humildes de Brasil: eran conocidas como las «chancletas de los pobres».

Con el nuevo posicionamiento envolvieron las playeras con una imagen de glamur (sí, unas chancletas pueden ser glamurosas) y las convirtieron en un icono de moda. En la estrategia han intervenido agencias de publicidad de la talla de BBDO, que creó una serie limitada de felpudos en los que habían integrado las playeras para que sus consumidores no olvidasen ponérselas antes de salir de casa. Y por supuesto no dudaron en recurrir al factor de prescripción que tienen los famosos para los demás consumidores. Cada año envían diez mil sandalias a personalidades de todo el mundo, como los actores nominados al Oscar, para que las incluyan en su fondo de armario. A la imagen de glamur también ha contribuido su acierto de crear ediciones limitadas de Havaianas con oro, piedras preciosas y brillantes gracias a alianzas con joyerías de lujo como Swarovski. El resultado no deja lugar a dudas: en quince años han triplicado las ventas, que se sitúan en torno a los ciento sesenta millones de pares en todo el mundo.

El caso *Havaianas* es uno de los más radicales que se pueden encontrar en el mercado, por la dificultad de con-

vertir en un producto glamuroso una *commodity*, un artículo que antes se utilizaba para ir a la playa y que se identificaba con las clases bajas. Pero deja bien claro algo que todos vemos a diario en cualquier producto: en el mercado actual es casi imposible diferenciar un artículo por sus cualidades. Ni siquiera en tecnología: hoy en día todo se puede copiar. ¡Ahí están los fabricantes chinos, el *coco* de todas las empresas punteras de este país! O la presión de las marcas blancas si hablamos de productos de gran consumo.

Sólo escapan a la sangría del copia y pega marcas como Apple, que han conseguido añadir un factor emocional a todos sus productos, conservando así la ventaja de sus innovaciones radicales. Por más que sus competidores se empeñen en imitar la revolucionaria pantalla *touch* del iPhone, incluso aunque ofrezcan productos más baratos y casi con las mismas prestaciones, no podrán desbancar a la casa de la manzanita. Compiten con una marca E-MO-CIO-NAL, no con un simple producto. Y la marca y las emociones que nos provoca son lo único que no se puede imitar.

Emprendedores que venden emociones

Pero había prometido que siempre que fuese posible pondría ejemplos de pequeñas empresas como modelo que tienen que seguir los negocios con pocos medios, que son el objetivo de este libro. Y ya sabemos que las grandes empresas pueden hacer estas cosas *fantásticas* con inversiones millonarias.

Vale. No he encontrado ningún modelo de pyme capaz de realizar una campaña de publicidad semejante, pero sí puedo contar buenos ejemplos de pequeñas empresas pioneras que están utilizando las emociones como su única línea de negocio. La emoción convertida en un producto, más allá del mensaje de la publicidad. ¿Alguien duda todavía de que las emociones venden?

Empresas como Emocionday, Wonderbox o Muchomasqueunregalo han convertido las emociones en el pilar de su negocio. Sus clientes pueden comprar una experiencia, como conducir un coche de Fórmula 1 en Montmeló, manejar uno mismo una avioneta o disfrutar de un crucero romántico en un barco de vela a solas con su pareja. Experiencias que cuestan desde cincuenta hasta cuatrocientos euros, para llegar a un público muy amplio: el segmento de clase media y media-alta.

Estos pioneros están explotando un mercado que en España básicamente acaba de despuntar y en el que apenas existe competencia (media docena de empresas), pero que puede tener un potencial de desarrollo enorme si nos fijamos en el país de donde procede la idea: en el mercado británico hay más de quinientas empresas especializadas en emociones.

De momento, las pocas que existen en España están viendo cómo crece su cifra de negocio cada año. Siendo realistas, no podemos evitar decir que la crisis les ha pasado factura (cómo no, si están en un negocio que no es de primera necesidad), pero en su caso significa que han tenido que recortar sus previsiones de crecimiento de un 150 por ciento a un 120 por ciento. Los resultados impresionan aún más si tenemos en cuenta que en estos mo-

38 ENTRE SINGLES, DINKIS, BOBOS Y OTRAS TRIBUS

mentos empresas de todos los sectores están haciendo recortes por la caída de ventas.

¿Por qué funciona tan bien este tipo de negocios? La respuesta es simple. En una sociedad de la abundancia como la nuestra, en la que todos tenemos de todo, los consumidores buscamos experiencias, y la experiencia es algo personal y único. Irrepetible y nuevo cada vez que se vuelve a consumir. Nunca se agota.

IV. Negocios que venden emociones: Muchomasqueunregalo y Wonderbox

Muchomasqueunregalo, *packs* para regalar emociones

Muchomasqueunregalo es una empresa pensada para clientes que quieran regalar emociones a otros. Experiencias tan intensas como saltar con unos zancos con los que se puede correr a cuarenta kilómetros por hora y dar saltos de dos metros de altura; un viaje en submarino; una cena para experimentar miedo; recorrer Madrid en sidecar, o enfrentarse cara a cara con un tiburón blanco en Sudáfrica (el cliente se introduce en el mar con un traje de neopreno, protegido por una jaula, y atrae al tiburón con cebos).

Una de las claves de este tipo de negocios es ser capaz de ofrecer productos diferentes a los de los competidores y a precios al alcance de todos los bolsillos. En este caso oscilan entre los 50 y los 400 euros, los más exóticos. También es importante ofrecer productos de carácter aspiracional, experiencias que ayuden a realizar sueños como el de ser modelo por un día, *trabajar* como DJ en una emisora de radio o grabar una canción.

Clientes para todo

Los consumidores de este tipo de productos no son únicamente personas con ganas de sentir la adrenalina a tope. De hecho, uno de los principales *targets* son las mujeres de treinta a cuarenta y cinco años que adquieren los productos de aventura para sus parejas. O padres que regalan emociones a sus hijos. Es un *target* amplísimo, tanto en edad como en poder adquisitivo. Prácticamente cualquiera puede ser un cliente potencial de estos negocios.

Otra pata importante del negocio son las experiencias orientadas a las empresas. Los clientes corporativos suelen comprar las experiencias más caras para sus clientes vip. Otras, contratan paquetes de hasta trescientas experiencias para regalar a su red de ventas en una convención, por ejemplo, como parte de sus planes de incentivos. Y cada vez son más las empresas que recurren a esta fórmula como una nueva forma de hacer marketing y comunicación. Entre ellas, los medios de comunicación y distribuidoras de cine, como Sony Entertainment Pictures y Warner Bros.

Wonderbox, materializar una experiencia

Esta empresa, que se creó con el nombre de Temalibre.es y que ahora ha adquirido la compañía francesa Wonderbox (líder en vender experiencias del mercado galo), duplica su cifra de negocio cada año. En 2008 facturó cua-

renta millones en todos los países en los que está presente. Si nos ceñimos al mercado español, Wonderbox espera llegar a los cuatro millones de euros en 2009.

Cofres que contienen sueños

Su especialización son los cofres regalo, un producto que permite vender una alternativa al regalo tradicional y que los ayuda a ofrecer a sus clientes emociones convertidas en un producto tangible, y por lo tanto, venderlas como cualquier otro artículo de gran consumo en puntos de distribución tradicional, como la tienda cultural Excellence, de Barcelona, la cadena de supermercados E. Leclerc o Alcampo y Virgin (aunque estos últimos sólo en el mercado francés). Esta estrategia también los ayuda a multiplicar sus puntos de venta *on-line*: los productos de Wonderbox se pueden adquirir en lastminute.es; viajar.com; Iberia Plus y Maximiles, entre otros comercios de la Red.

Eso los diferencia del resto de la competencia, ya que en lugar de regalar una actividad concreta, como en otras webs, ellos proponen al cliente que quiere hacer un regalo que elija entre siete cofres temáticos (bienestar, deporte, gastronomía...). Después, es el receptor del regalo quien decide qué actividad prefiere entre las más de sesenta que incluye cada cofre. Pueden ser experiencias sencillas como los masajes de chocolate o el cambio de *look* con un estilista, o más intensas como pilotar coches deportivos tipo Ferrari o Porsche, un viaje en globo o un vuelo en avioneta, para los que necesitan adrenalina.

Packs *anticrisis*

Podéis pensar que en tiempos de crisis estos caprichos tienen poco mercado. Sus responsables, sin embargo, aseguran que sus clientes reducen gastos en momentos como el actual (por ejemplo, sustituyendo viajes largos por otros de proximidad), pero no renuncian a ellos. Además, no hay que olvidar que muchos de sus productos son muy asequibles en precio.

V. Lo que mueve el consumo actual: identificar tendencias

Detrás de estos cambios de los que ya he hablado y, muy especialmente, detrás de los nuevos valores de los consumidores actuales, surgen las tendencias que mueven el consumo del siglo XXI y que son, sin ninguna duda, las que pueden dar una idea de por dónde encontrar buenas oportunidades de negocio. Algunas ya están muy explotadas, pero siempre se puede innovar dentro de ellas y a lo largo del libro mostraré muchos ejemplos reales.

Sentirse joven

Hace poco más de un siglo, Oscar Wilde dejó para la posteridad una obra acertadísima y mordaz sobre la obsesión por la belleza y la eterna juventud: *El retrato de Dorian Gray*. Creo sinceramente que esta obra no sería posible en la sociedad actual. ¿A quién le sorprendería que alguien vendiera su alma al diablo por conservar la juventud aunque un maldito cuadro en el armario le re-

cuerde la edad real? ¡El mundo de hoy está plagado de Dorian Gray!

En la sociedad del siglo XXI la juventud ha dejado de ser una edad y se ha convertido en un estilo de vida. De ahí que millones de consumidores se dejen atrapar con promesas para retrasar el envejecimiento (la cirugía estética, la alimentación sana, el cuidado del cuerpo...). Dentro de esta misma idealización de la juventud se encuadra el triunfo de actividades relacionadas con la plenitud física (deportes de todo tipo, actividades de riesgo, viajes...), el ocio (teatro, cine, restauración...) y todo lo que ayude a recuperar, aunque sea brevemente, una parte de la infancia (productos de todo tipo que explotan la nostalgia del pasado, desde series de televisión hasta juguetes que se consumían hace años y que se vuelven a poner de moda).

Consumidores de novedades

En una sociedad que ha aceptado sin ambages que ni la pareja ni el trabajo son para toda la vida, ¿quién puede intentar vender un producto con la promesa de que se podrá disfrutar por muchos años? Al consumidor actual no le importa cuánto durarán los objetos que consume: se aburre antes de ellos. Ni siquiera los muebles resisten el paso del tiempo, de ahí que triunfen conceptos de diseño a buen precio como los que vende Ikea.

Las empresas que quieran conquistar el nuevo escenario tienen que innovar y presentar novedades continuamente. Las modas duran cada vez menos (no se enten-

dería de otro modo el auge de marcas como Zara, Pull and Bear, Mango, Pimkie... y tantas y tantas otras que se van apuntando a la nueva tendencia). Vivimos en una sociedad infantil y ¿acaso los niños no se cansan enseguida de las cosas en cuanto las entienden? El adulto de hoy busca la novedad continuamente. Y no sólo en la moda. Las empresas que venden cambio, como Ikea, que nos invita a «redecorar nuestras vidas» sin arruinarnos, o Nokia, que permite cambiar el diseño del móvil con sus ofertas de carátulas, logos, melodías, lo entendieron antes que nadie.

Individualistas y emocionales

Otra de las grandes tendencias de consumo actual tiene que ver con un fenómeno muy reciente y del que todos hemos sido mucho más conscientes: la globalización, o dicho de otra forma, la aburridísima estandarización de los negocios. Frente al triunfo de las grandes marcas en todas las ciudades del mundo, una gran parte de los consumidores demanda productos que los ayuden a sentirse diferentes de los demás. Por eso triunfan cada vez más los negocios que ofrecen la posibilidad de personalizar cualquier objeto a gusto del cliente. Aquí las oportunidades las aprovechan por igual grandes marcas globales (Levi's y All Star han detectado esta tendencia y permiten a muchos clientes llevar una marca emocional, con la que conectan, pero con un diseño propio, o como dicen en las revistas de moda, *customizado*). Pero también algunos emprendedores están explotando esta ten-

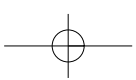
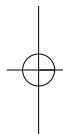
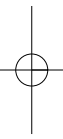
dencia. La empresa HelmetDress, española aunque des-
piste el nombre, permite a sus clientes personalizar sus
cascos gracias a unas fundas de plástico que se adhieren
y adaptan a cualquier modelo. Una forma acertada de
vender moda sin obligar al cliente a renunciar a la segu-
ridad.

El mundo digital

Para muchos, la tecnología sigue siendo básicamente una
herramienta útil para trabajar o para disfrutar del ocio.
Para la mayoría de los consumidores actuales, el mundo
de la tecnología se ha convertido también en una forma
de vida. De ahí que cualquier negocio que permita tras-
ladar un producto exclusivamente profesional al merca-
do del ocio tenga su éxito asegurado. Basta con pensar
en el bum de los GPS, que antes estaban reservados ex-
clusivamente para las empresas y que ahora los venden
en los grandes almacenes. O en el éxito del iPhone, que
ha tenido el acierto de combinar un teléfono pensado
para directivos (un mercado dominado por la BlackBerry)
con el mp3 más vendido del mercado (el iPod). Puede
parecer fácil que una marca tan emocional como Apple
termine por desbancar a cualquiera del mercado, pero si
tenemos en cuenta el dominio absoluto que tenía Black-
Berry en el segmento de directivos y lo poco que los mi-
llones de personas que se apresuraron a hacer cola para
comprar un iPhone puedan utilizar realmente las presta-
ciones de una PDA, la hazaña tiene su mérito.

Para los emprendedores que estén pensando qué pin-

tan ellos en una batalla de gigantes como éstos, sólo se me ocurre una recomendación: el *Observador Cetelem* augura un rápido crecimiento del *renting* de componentes tecnológicos para clientes particulares. Si alguien quiere coger el testigo...



VI. Consumidores que marcan tendencias

Antes de entrar en materia sobre cómo captar a estos nuevos grupos de consumidores, creo que conviene añadir una última idea para terminar de explicar por qué son tan interesantes como potenciales clientes: muchos de ellos pueden servir como trampolín para llegar al resto de los consumidores sean o no de alguna tribu.

Adoptadores de novedades

Los estudios de marketing demuestran que sólo una parte de los consumidores están dispuestos a adoptar a corto plazo las novedades del mercado, mientras que la mayoría pertenece a un tipo de consumidor que se aferra más a sus hábitos de compra. Este público más conservador puede llegar a adoptar la innovación, pero lo hará cuando el producto esté completamente extendido en el mercado.

Se sabe que todo fenómeno de masas empieza con un pequeño grupo de consumidores pioneros, que representan aproximadamente el 2,5 por ciento de la sociedad y que están siempre pendientes de todas las novedades que salen

a la luz. Son, generalmente, famosos y personas con un poder adquisitivo alto, que sirven de referente al siguiente eslabón de la cadena: los primeros adoptadores o *early adopters*, un grupo de clientes clave que representan entre un 15 y un 20 por ciento de la sociedad. Casualmente, una buena parte de los nuevos grupos de consumo de los que se habla en este libro —*singles, dinkis y gais*— responden al patrón de comportamiento de los clientes pioneros.

Haz trabajar a las abejas

Alvin Toffler, autor del libro *The Third Wave*, llama abejas a estos primeros adoptadores que son capaces de convertir una tendencia en un producto de masas en un período de doce a dieciocho meses. Son personas activas que prueban las novedades, las adaptan a sus propios gustos y comparten sus experiencias con las nuevas marcas y productos con todos sus conocidos, influyendo de forma decisiva en el comportamiento de los demás.

Se calcula que otro 34 por ciento de los consumidores, un grupo al que en marketing llaman *mayoría temprana*, adoptan por influencia de los *early adopters* los nuevos productos. Y una vez que la mitad de la población se ha contagiado de la tendencia, los consumidores tardíos se sumarán a la corriente convirtiendo el producto en un fenómeno de masas.

El reto para las empresas es conseguir que sus productos lleguen a ese 15 o 20 por ciento de consumidores activos. Una auténtica joya para los departamentos de marketing.